دور حاضنات الأعمال في دعم الإبداع لدى المؤسسات الصغيرة في الدول العربية

د. عبد الرزاق خليل
أ. نورالدين هناء
جامعة عمار ثليجي الأغواط

مقدمة:

إن التحولات الاقتصادية الدولية فرضت على الدول العربية تبني إستراتيجيات تنموية قائمة على آليات الاقتصاد الحر و هذا ما أفرز نمطا جديدا في مجال الأعمال وهو قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حيث أن عمل هذه الأخيرة جنبا إلى جنب مع المؤسسات الكبيرة يضمن تكامل وتجانس الهياكل الاقتصادية وهذا بدوره يساهم في تحقيق التنمية الاجتماعية والاقتصادية الشاملة.

ومع حلول اقتصاد المعرفة كمصدر للثروة محل اقتصاد رأس المال فإن الإبداع أصبح ضرورة حتمية لرفع القدرة التنافسية للمؤسسة وللاقتصاد القومي ككل.

لكن المشكل الذي يطرح هو أن المؤسسة الصغيرة تفتقر لمتطلبات الإبداع واكتساب التكنولوجيا، لهذا كان لزاما على مختلف الدول العربية أن توليها مزيدا من الاهتمام وذلك بدعمها من خلال نظم حاضنات الأعمال.

إذن كيف تساهم حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة و رفع مستواها الإبداعي؟

أولا: المؤسسات الصغيرة في الدول العربية:

1/- المؤسسة الصغيرة و نشأ ا في الدول العربية:

إن البداية الأولى لنشأة المؤسسات الصغيرة في الدول العربية تعود إلى العقد الأول من القرن 20 خاصة في مصر، سوريا والعراق فهي نتيجة تطور النظام الحرفي السائد خلال الحكم العثماني لغاية ابة القرن 19، وقد عرفت تطورا كبيرا في عقد العشرينات خاصة وأن هذه الدول قد حققت استقلالها وبدأ اقتصادها في النمو، حيث ظهر قطاع الأعمال بالمفهوم العصري المكون من الشركات الفردية والعائلية والمساهمة وكانت تعتبر كمؤسسات صغيرة وفقا لمعايير العمل، رأس المال، المبيعات...وقد زاد عدد هذه المؤسسات وزاد توسعها لكن الآثار السلبية للحرب العالمية الثانية قلصت من عددها.

بعد الحرب بدأت مرحلة إعادة التعمير وحالة الرواج الاقتصادي العالمي مما أثر إيجابيا على قطاعات الأعمال في الدول العربية والتي شهدت تأسيس المؤسسات الصغيرة بشكل كبير إلى غاية عقد السبعينات لكن في العشرينات توجهت هذه الدول نحو القطاع الخاص خاصة في مجموعة دول مجلس التعاون الخليجي والعديد من الدول العربية التي بدأت عمليات الخوصصة كمصر، العراق وسوريا ثم باقي الدول العربية.

إن المعايير المعتمدة في تحديد المؤسسات الصغيرة تختلف من دولة لأخرى، إلا أن منظمات الأمم المتحدة المتخصصة تعتمد على بعض المؤشرات كحجم العاملين رأس المال والمبيعات. ففي الو.م.أ تعتبر المؤسسة صغيرة إذا كان عدد العمال فيها أقل من 500 عامل، لكن في الدول العربية نجد أن المؤسسة الصغيرة هي الشركة الفردية أو العائلية والتي تتميز برأسمال وعمال محدودين. وهنا تختلف الدول العربية في تصنيفا ا للمؤسسات حسب قوانينها وأنظمتها.

لقد أصبحت المؤسسة الصغيرة خيارا إستراتيجيا تبنته الدول العربية لتحقيق أهدافها الاقتصادية حيث حققت الدول المتقدمة العديد من المزايا كتعظيم صادرا ا ودخلها القومي. كما تساهم هذه المؤسسات في تحقيق الميزة التنافسية لدولها. فالمؤسسة الصغيرة هي أولا و قبل كل شيء: "تطور طبيعي لسلوك الإنسان نحو العمل وتعظيم الثروة والإبداع وكسب ثقة السوق وخلق الثروة وتحقيق الميزة التنافسية التي يركز عليها كل من الإستراتيجيين والاقتصاديين"(1).

2/- دوافع إنشاء المؤسسات الصغيرة:

إن هناك العديد من الأسباب التي دفعت بالدول العربية إلى إنشاء المؤسسات الصغيرة والاهتمام با، ومن هذه الأسباب ما يلي (2):

أ)-الأزمة الاقتصادية التي صاحبها تدهور الأوضاع المالية مما أدى إلى ضعف القدرات الاستثمارية وعدم التمكن من إنشاء المؤسسات الكبيرة وحتى المحافظة على القائمة منها؛

ب)-التحولات الاقتصادية العالمية والتي تطلبت برامج التعديل الهيكلي في الاقتصاد مما دفع إلى إنشاء المؤسسات الصغيرة لمعالجة مظاهر التخلي عن بعض الأنشطة وامتصاص المسرحين من مناصبهم؛

ت)-تعاظم دور القطاع الخاص في الحياة الاقتصادية؛

ث)-الاهتمام المتزايد بذه المؤسسات من طرف المؤسسات المالية والنقدية الدولية للتخفيف من عبئ الفقر والبطالة؛

ج)-تشجيع المناولة من قبل المؤسسات الكبيرة وذلك لتخفيف تكاليف إنتاجها.

3/- الأهداف المنتظرة من المؤسسات الصغيرة:

تساهم المؤسسات الصغيرة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية وهذا من خلال ما يلي:

أ)-تنويع مصادر الدخل والتخفيف من أخطار التقلبات الاقتصادية والمساهمة في زيادة معدلات النمو والتنمية وتوسيع القاعدة الإنتاجية واستخدام الموارد المحلية بصورة مثلى؛
ب)-تعتبر كمصدر إضافي لتنمية العائد المالي من خلال الاقتصاديات والضرائب المختلفة؛
ت)-تساهم في توطين الأنشطة في المناطق النائية، مما يزيد من أهميتها كأداة لترقية وتثمين الثروة المحلية وإحدى وسائل الاندماج والتكامل بين المناطق؛
ث)-استعادة حلقات الإنتاج غير المربحة التي تخلت عنها المؤسسات الكبيرة بسبب تركيز طاقتها على النشاط الأصلي. وفي الجزائر فقد بينت إحدى الدراسات على مؤسسة عمومية في قطاع الإنجاز والأشغال الكبرى أنه يمكن إنشاء 15 مؤسسة صغيرة من خلال التخلي والاستعادة؛
ج)-ترقية روح المبادرة الفردية والجماعية باستحداث أنشطة اقتصادية لم تكن موجودة وإحياء الأنشطة التي تم التخلي عنها؛
ح)-استحداث فرص عمل جديدة وإدماج المسرحين من مناصبهم نتيجة إفلاس بعض المؤسسات العمومية أو نتيجة إعادة الهيكلة أو الخوصصة؛
خ)-تجسيد الأفكار الاستثمارية الجيدة التي لا تتطلب إمكانيات مالية وإدارية هائلة؛
د)-إعداد جيل من رجال الأعمال ومخبرات للصناعات الجديدة.

4/- تحديات المؤسسات الصغيرة:

إن التغيرات الحاصلة في الأنظمة والأدوات الاقتصادية في العقد الأخير من القرن العشرين ساهمت في إعادة تشكيل معادلة القوى السياسية والاقتصادية على الصعيد العالمي، كما أن التغيرات التكنولوجية والتغير السريع لأذواق المستهلكين...سيؤثر حتماً على المؤسسات الكبيرة والصغيرة معا سواء من حيث رؤيتها المستقبلية للأهداف والأنشطة أو للأسواق. وفي ظل تنامي ظاهرة العولمة فإن هناك العديد من التحديات التي قد تعيق نشاط المؤسسات الصغيرة أهمها:
أ)- التكتلات الاقتصادية العالمية: نعلم أن الأقطاب الثلاثة (مجموعة شمال أمريكا- الاتحاد الأوروبي- مجموعة asean) أصبحت تسيطر على العلاقات الاقتصادية بين الدول (3)، و منه ستؤثر حتماً على نشاط المؤسسة الصغيرة ؛
ب)- منظمة التجارة العالمية: والتي تحث على التجارة العالمية مما يزيد من شدة المنافسة أمام المؤسسات الصغيرة؛
ت)- اتفاقيات الشراكة مع الدول الأجنبية: والتي تقود إلى إلغاء الرسوم الجمركية على منتجات الدولتين المتشاركتين؛
ث)- ضآلة حجم التمويل: وهذا راجع لعدم وجود مرونة لمنح القروض للمؤسسات الصغيرة من طرف القطاع المصرفي نتيجة شروط القروض والضمانات المفروضة، بالإضافة إلى عدم وجود تنوع في قنوات الائتمان حسب نوع واستخدام القرض ودرجة أهمية الصناعة؛
ج)- عدم وجود سياسة موحدة لتنمية ودعم المؤسسات الصغيرة: حيث تحتاج هذه المؤسسات إلى استراتيجية واضحة وسياسة موحدة؛
ح)- صعوبة إيجاد المكان الدائم والمناسب لإقامة المؤسسة بسبب ارتفاع أسعار المباني والأراضي أو انعدامها بالإضافة إلى ارتفاع تكلفة الحصول على مقومات عوامل الإنتاج الأخرى؛
خ)-صعوبة الإجراءات الإدارية والتنفيذية لقبول المشروع.

بالإضافة إلى ما سبق نجد كذلك بعض المشاكل المرتبطة ببيئة المؤسسة الداخلية مثل :
- غياب أو ضعف نظام المعلومات وسوء التحكم في تقنيات التسيير يجعل المؤسسة الصغيرة غير قادرة على المنافسة والتكيف مع المتغيرات البيئية، بالإضافة إلى أن انعدام أو صعوبة الحصول على المعلومة الاقتصادية ينعكس سلبا على تجسيد فرص الاستثمار؛
- القصور في الجوانب الفنية وضعف المهارات الإدارية، سياسة التوسع غير المخطط، ضعف الخبرة التسويقية، عدم توافر فرص التدريب الجيد...إلخ.

أمام كل هذه التحديات فإن حاضنة الأعمال هي الآلية المطلوبة لدعم المؤسسات الصغيرة في ظل التغيرات الاقتصادية السريعة وفي ظل العولمة. فهي تمثل ضرورة ملحة وتساوي في قيمتها الدور الاقتصادي والاجتماعي والتقني الذي تلعبه هذه المؤسسات في التنمية الشاملة.

ثانيا: الإبداع في الوطن العربي وعلاقته بالمؤسسات الصغيرة:

لقد أصبح الإبداع النشاط الأكثر أهمية في مؤسسات الأعمال المعاصرة سواء كانت كبيرة أم صغيرة، والأكثر أهمية في البقاء والنمو، كما أدركت أغلب المؤسسات الصغيرة أهمية ودور الإبداع كنشاط منظم ومنهجي في التوصل إلى منتجات، أسواق، أساليب وتقنيات جديدة تحقق الميزة التنافسية.

1/- مفهوم، أنواع و هياكل الإبداع:

1-1/- مفهوم الإبداع:

لقد أولت النظرية الاقتصادية اهتماما كبيرا للتطور التكنولوجي والإبداع باعتبارهما أهم العوامل اللازمة للمنافسة. فلقد أثار موضوع الإبداع العديد من النقاشات منذ أكثر من 30سنة حيث ظهر بصورة جديدة وكان محل اهتمام نظريات الإدارة وحتى علم اجتماع المنظمات وكذا التحليل الاقتصادي والاستراتيجي.
يعرف الإبداع على أنه: " التوصل إلى حل خلاق لمشكلة ما أو فكرة جديدة" (4).

كما يعرف بأنه: " عملية خلق قيمة جديدة موجهة نحو المستهلك (العميل) باعتباره المصدر الرئيسي للمنافسة بين المؤسسات، كما قد يستفيد من هذه القيمة كل أطراف المؤسسة كالعاملين و المساهمين وحتى الشركاء الأجنبيين" (5).

وهنا لا بد من وقفة عند بعض المصطلحات ذات العلاقة كالابتكار (Innovation) والإبداع (Creativity)، حيث يرى كل من Mealiea, Latham أن المصطلحين يمكن أن يستخدما بشكل متبادل. لكن البعض يرى أن الإبداع يتمثل في التوصل إلى حل خلاق لمشكلة ما أو إلى فكرة جديدة أما الابتكار فهو الجزء الملموس المرتبط بالتنفيذ أو التحول من الفكرة إلى المنتج.

إن التمييز بين الإبداع والابتكار كمراحل متعاقبة كان مقبولا في الماضي حيث كانت الفكرة الجديدة تظل لعقود طويلة قبل أن تتحول إلى منتج جديد أو عملية جديدة، إذ كان هناك تمييز بين المبتكر والمؤسسة المطبقة، لكن هذا التمييز لم يعد عمليا لأن المؤسسات أصبحت هي التي تتوصل إلى أفكار جديدة وهي التي تطبق (6).

وليكون الإبداع فعالا يجب أن يعتمد على الأسس التالية (7):

- البدء بتحليل الأولويات اللازمة للتطوير؛
- تشجيع المبادرات الفردية لمزاولة الأعمال و المشروعات ذات الجدوى الاقتصادية الواعدة؛
- نشر الوعي الإبداعي وتسليط الضوء على شريحة المبتكرين والموهوبين بالدولة؛
- تبادل الأفكار والخبرات المتعلقة بإبراز قدرات الموهوبين وتنمية إمكانيا م.

1-2/- أنواع الإبداع:

يمكن تحديد أنواع الإبداع حسب التصنيف التقليدي كما يلي(8):

-الإبداع الإضافي: يضع خطوة إضافية في تطور المنتج، حيث يحدث تطور لدى المستعملين .

-الإبداع التقني: لا يظهر مباشرة على المنتج بحد ذاته (إدراك المستهلك ضعيف)، وإنما يمثل تقدم للمنتج (ربح الوقت، الاقتصاد...)

-الإبداع الاجتماعي: يتميز بمحتواه التكنولوجي الضعيف، والتغير في سلوك الاستهلاك و/أو الاستعمال في نفس الوقت.

-الإبداع الجذري: إبداع ومحتوى تكنولوجي قوي، كما يتميز بتغير جذري في سلوك الاستهلاك والاستخدام .

بصفة عامة فإن الإبداع يشمل (9):

-الاختراع: إحداث تغيير جوهري يؤدي إلى استحداث منتج أو خدمة جديدة.

-التطوير: يشمل التحسين وزيادة جودة المنتج والخدمات.

-الإبداع في المنتج: تحسين منتج أو استحداث خواص جديدة لمنتج موجود.

-الإبداع في الخدمات: بتطوير نظم التسويق أو أساليب إدارية جديدة.

-الإبداع في العلميات: بإدخال عمليات تشغيل جديدة أو تحسين الحالية لتقليل التكلفة أو تحسين الجودة أو زيادة الإنتاجية.

1-3/-الهياكل الخاصة بالإبداع:

يمكن التمييز بين نوعين من الهياكل الخاصة بالإبداع (10):

أ)-الهياكل العمومية: تشمل كل مؤسسات البحث والتطوير التابعة للدولة وكذا مديريات البحث التطبيقي في المؤسسات الاقتصادية العمومية. أي أن هذه الهياكل تضم:

- المخابر العلمية في الجامعات – مراكز البحث التطبيقي الجهوية أو الوطنية – الهياكل بمختلف مستويا ا داخل المؤسسات الصناعية.

ب)-الهياكل الخاصة: وتشمل ما يلي:

- مقاولات القطاع الخاص والتي تنشأ هياكل البحث، الاختراع والإبداع التكنولوجي.
- المبدعون الأحرار: ذوي المواهب والقدرات الإبداعية.

2/-واقع و مصادر الإبداع في الدول العربية:

2-1/-واقع الإبداع في الدول العربية:

إن تحليل النظام الاقتصادي العالمي الجديد من منظور تكنولوجي يوضح أن الاقتصاديات العربية ليس لها دور في الثورة التكنولوجية ومنه تزداد احتمالات ودرجة ميش الاقتصاديات العربية وهو ما يضعف قدر ا على التأثير في التغيرات العالمية ويفقدها القدرة على تحسين جودة منتجا ا وإكسا ا القدرة التنافسية لمواجهة المنافسة العالمية. ويترتب على عجز الاقتصاديات العربية عن استعاب الثورة التكنولوجية عدم قدر ا على التطور والتقدم.

إذن فالواقع التكنولوجي العربي يعاني من القصور، ومنه لا بد من بناء وتنمية القدرة التكنولوجية العربية لتأمن الوجود العربي واستمرار فاعليته على خريطة النظام الاقتصادي العالمي الجديد (11).

لقد أصبحت المعرفة العلمية والتكنولوجية تشكل 80% من اقتصاديات العالم في حين أن 20% هي حصة رأس المال والعمالة والموارد الطبيعية والعكس بالنسبة للدول النامية. كما أن الدول المتقدمة تخصص نسبة 3.5% من الناتج الوطني للبحث العلمي، في حين نجدها تتراوح بين 0.1% و0.5% في الدول العربية. كما يقدر عدد مراكز البحث في فرنسا 1500 مركز أما على مستوى الدول العربية نجد 600 مركز فقط (12)، بالإضافة إلى كل هذا نجد أن القطاع الخاص يلعب دورا أساسيا في بناء القدرات

التكنولوجية في الدول الصناعية وهذا عكس الدول العربية التي لا زالت تعتمد على الإنفاق الحكومي في تمويل مشاريع البحث والتطوير وما يميز الدول العربية أن هناك إنفصام بين قطاعي الصناعة والبحث العلمي وهذا ما يعيق عملية التنمية.

ولكن رغم الإنفاق المتزايد والاهتمام الملحوظ بالبحث العلمي في الدول العربية سواء على مستوى القطاع العام أو الخاص إلا أن تكنولوجيا المعرفة مازالت محدودة. إن انخفاض نسبة الاستثمار في تكنولوجيا الإبداع في الدول العربية ستؤدي في المدى الطويل إلى اعتماد اقتصاديا ا على التكنولوجيا المستوردة وهذا يعني أ ا ستعاني من التبعية التكنولوجية للدول المتقدمة.

2-2/- مصادر الإبداع والتكنولوجيا في **الدول العربية:** و تتمثل هذه المصادر فيما يلي (13)**:**

أ)- نقل التكنولوجيا: و هي عملية نقل المعارف الفنية من مصدرها للاستخدام في موقع آخر.

تكون الإعتمادية على التكنولوجيا من الخارج في الدول العربية شبه كاملة، لكن ترافق هذه العملية عدة مخاطر، كالمخاطر التكنولوجية و التنظيمية - مخاطر العمليات – مخاطر البيئة و السوق.

ب)- توليد التكنولوجيا بالبحث والتطوير (الإبداع): نظرا للمخاطر السابقة فعلى الدولة العربية أن تعتمد على قدرا ا الذاتية لتوليد التكنولوجيا بالتركيز على تكنولوجيا الإبداع والابتكار ونقل النتائج للتطبيق العملي في مجال الصناعة. ويتم هذا عبر المراحل التالية:

- توطين التكنولوجيا: أي حيازة التكنولوجيا والاكتساب التدريجي لخبرات ومهارات جديدة.

يعتبر التوطين عملية تراكمية، تمتد لفترات زمنية طويلة نسبيا يتم من خلالها تفاعل نشط وديناميكي بين التعلم من خلال الممارسة وتعزيز ذلك بالمعارف والخبرات المستوردة.

- توليد التكنولوجيا (مرحلة الإبداع والريادة): تعتبر أعلى مراتب التعليم، فهي عملية معقدة تتم كالتالي:

- تحديد مشكلة أو احتياج أو فرصة؛
- اختراع باكتشاف منتج جديد أو طريقة أو عملية جديدة؛
- البحث والتطوير الهندسي والتسويقي والإداري المكثف؛
- التطبيق العملي والتجاري الواسع للتكنولوجيا الجديدة.

3/- الإبداع و المؤسسة الصغيرة:

لم يعد نشاط البحث والتطوير والإهتمام بالإبداع حكرا على المؤسسة الكبيرة بل أصبحت توجد مؤسسات الجيل الثالث وهي المؤسسات الصغيرة ا ددة والتي تعتمد على التكنولوجيا كرأسمال رئيسي فيها. حيث ينظر عادة للمؤسسة الصغيرة بأ ا المؤسسة التي تساهم في خلق فرص العمل وبالتالي فإ ا في فترات الركود نجدها تتزايد بشكل كبير، لكن هذه المؤسسات كذلك في الغالب هي التي تبدع في منتجا ا وخدما ا، كما تتميز بقدر ا على استخدام الموارد والبراعة المحلية في إدخال المنتجات والخدمات المحلية الجديدة رغم بساطتها إلى أسواق الأعمال في الدول النامية في حين نجدها في الدول المتقدمة المبادرة بتبني الإبداعات الجذرية وهي التي تنشأ بالأصل كتطبيق لمشروع أو مفهوم جديد.

وحسب R. Stinger وعن دراسة لشركة البحوث (Cogentics, Inc) حول 9 ملايين مؤسسة صغيرة وجديدة، فبعد تعقب سجلات مبيعا ا وعمالتها وجد أن هذه المؤسسات ساهمت في 55% من الإبداعات في 362 صناعة مختلفة و 90 من الإبداعات الجذرية (14).

كما تشير دراسة أخرى بأن أكثر من نصف الابتكارات في القرن العشرين هو نتاج مخترعين مستقلين ومؤسسات صغيرة الحجم (15).

ولا يمكن القول بأن المؤسسة الصغيرة لن تستمر في القيام بدورها لأن المؤسسات الكبيرة تقف أمامها.حيث يرى P. F.Drucher أن المؤسسات الإبداعية في 25 عاما الأخيرة الماضية بدأت كلها صغيرة وقامت بأعمال أنجح بكثير من الشركات العملاقة.

فالمؤسسة الصغيرة عادة ما تنشأ على أساس إدخال عملية أو طريقة أو سلعة أو خدمة جديدة، فيكون ارتباطها العاطفي والاقتصادي أولا بالإبداع والابتكار الذي قامت عليه، لكن سرعان ما تنمو وتكبر حتى تكون بيروقراطيتها (الهياكل، النظم والقواعد) وثقافتها لتتحول إلى مؤسسة محافظة وغير مرنة وحتى في حالة إدخال تغييرات فإ ا تكون أقل إبداع.

4/- الأسباب التي تجعل المؤسسة الصغيرة أكثر إبداعا:

- يتم إدارة المؤسسة من قبل مدير المشروع أو المقاول الذي يتميز بروح المبادرة و بمهارات المقاولة في تفحص البيئة واكتشاف الفرص، فالمقاولة ترتبط بمستغلي الفرص التجارية؛
- بساطة التنظيم والتوجيه نحو النشاط الأساسي (سلعة أو خدمة جديدة)؛
- صغر حجم المؤسسة يمكّنها من التغيير بالإضافة إلى أن الاستثمارات المحدودة تجعل عملية التجديد أقل مخاطرة؛
- قرب المؤسسة من السوق يجعلها أكثر استجابة للتغييرات السريعة في السوق.

وعلى المؤسسة مهما كانت كبيرة أم صغيرة أن تعتمد على الإبداع لدعم قدرا ا الفنية باستمرار لمواجهة التغيرات البيئية والتي قد تؤثر سلبا على قدر ا التنافسية. كما يجب عليها أن تعتمد على إستراتيجية البحث والتطوير، فعملية البحث والتطوير تشير إلى الجهود العلمية والبحثية التي تقود في النهاية إلى تحسينات وإبداعات في مخرجات المؤسسة، إذ دف إلى التقليل من تكلفة العمليات وزيادة

العوائد المالية بكفاءة أكثر(16)، أي أن الإبداع يساهم في رفع أرباح المؤسسة وحصصها السوقية، ويمكّنها من الصمود أمام المؤسسات الكبيرة.

إذن فالإبداع هو الخيار الإستراتيجي الذي يضمن للمؤسسة الصغيرة النمو والاستمرار. لكن الإبداع يتطلب موارد مالية كبيرة، وكما نعلم أن المؤسسات الصغيرة تواجه عدة مصاعب في الحصول عليها بالإضافة إلى مخاطر عمليات التجديد نظراً لتعقد البيئة التكنولوجية وعدم التأكد من النتائج.

تشير بعض الدراسات بأن عشر (1/10) مشاريع البحث والتطوير تحقق النجاح التجاري في حين أن نصف المؤسسات الصناعية التي بدأت برامج التجديد لم تحقق النتائج المرغوبة.

فعلى المؤسسة أن تكون قادرة على تحمل تكاليف مرحلة العجز (من نقطة بداية التجديد إلى نقطة بداية الأرباح) حيث أن استرداد الأموال قد يحقق بعد عدة سنوات، أي أن التمويل هو المتغير الحاسم في صياغة الأفكار الجددة وكذا تطبيقها.

أمام هذا المشكل فإنه من المفيد التذكير بأن حاضنات الأعمال هي الآلية الفاعلة والمطلوبة لدعم مؤسسات الأعمال الصغيرة لتمكينها من البقاء والاستمرار.

ثالثا: حاضنات الأعمال وبعض التجارب في الدول العربية:

تفتقر المؤسسة الصغيرة للعديد من مقومات النمو والنجاح لذلك فهي تحتاج لحاضنة الأعمال في مراحلها الأولى لدورة حيا ا لتزويدها بمقومات الاستمرار.

1/- مفهوم حاضنات الأعمال:

لقد أكد الخبراء الاقتصاديون على أهمية إنشاء حاضنات الأعمال لحماية المؤسسة المبتدئة والتي تحتاج إلى دعم خاص ومساندة وحماية حيث تمكّنها من تجاوز مرحلة الانطلاق (1-2سنة) وتدفعها تدريجيا لتصبح قادرة على النمو ومؤهلة للمستقبل ومزودة بآليات النجاح.

تعرف حاضنة الأعمال بأ ا: « آلية من الآليات المعتمدة لدعم المؤسسات الصغيرة المبتدئة فهي مؤسسة قائمة بذا ا تتمتع بالشخصية الاعتبارية. توفر مجموعة من الخدمات والتسهيلات للمؤسسات الصغيرة لتتجاوز أعباء مرحلة الانطلاق. قد تكون حاضنة الأعمال مؤسسة خاصة أو مختلطة أو تابعة للدولة وهذه الأخيرة تعطي لها دعما أقوى » (17).

تعرف كذلك بأ ا: « عملية ديناميكية لتنمية وتطوير المؤسسات خاصة المؤسسات الصغيرة التي تمر بمرحلة التأسيس أو الإنشاء وبداية النشاط حتى تضمن بقاءها ونموها خاصة في مرحلة بداية النشاط وذلك بتقديم مختلف المساعدات المالية والفنية وغيرها من التسهيلات» (18).

أي أن حاضنة الأعمال هي عملية وسيطة بين مرحلة بدء النشاط ومرحلة النمو للمؤسسات. تساهم هذه العملية في تقييم أو تزويد المبادرين بالخبراء والمعلومات والأدوات اللازمة لنجاح المشروع وبذلك فإن حاضنة الأعمال تعتبر كبرنامج تنموي يساعد في تنويع النشاط الاقتصادي وتكوين الثروة ونشر التكنولوجيا وتسويقها، وخلق فرص عمل بالإضافة إلى تخفيض أخطار الاستثمار للمؤسسات الصغيرة.

2/- أهداف و مهام حاضنات الأعمال:

أ)-أهدافها: دف حاضنة الأعمال لتحقيق مايلي:

- تطوير أفكار جديدة تساهم في خلق مشروع إبداعي جديد أو تطوير المشروع القائم؛
- تمكين المبتكرين والمخترعين من تجسيد أفكارهم في منتجات أو عمليات قابلة للتسويق؛
- توفير الدعم والتمويل، الخدمات الإرشادية والتسهيلات؛
- تقديم الأبحاث، المعرفة، التدريب؛
- المراجعة الدورية لعمليات التشغيل والرامية لتحقيق الأهداف المسطرة.

ب)-مهامها: من مهام حاضنة الأعمال ما يلي:

- تقديم الخدمات الاستشارية المتعلقة بدراسة جدوى المشاريع، واختيار المواد، الآلات، المعدات وطرق العمل؛
- توفير المباني للمؤسسات الصغيرة بالإضافة إلى أجهزة الاتصال (الفاكس، الانترنيت...)؛
- توفير المساندة والاستشارة المالية، الإدارية والتسويقية؛
- ربط المؤسسة المحتضنة بمختلف الجهات الحكومية وغير الحكومية؛
- تقديم الدعم الفني (تصميم وتطوير المنتج، تحسين الجودة)؛
- التدريب الإداري أو التقني لعاملي المؤسسة من طرف المؤسسة الحاضنة أو هيئات خاصة؛
- تقديم خدمات الصيانة.

3/- أنواع حاضنات الأعمال:

يوجد اختلاف في تصنيف الحاضنات ويرجع ذلك إلى الهدف الذي وجدت من أجله الحاضنة، وقد أخذنا التصنيفين التاليين:

أ)- التصنيف الأول: يضم ما يلي (19):

- حاضنات الجيل الأول (الحاضنات التقنية الأساسية): تدعم المؤسسات التي تبني منتجا ا على المعرفة كرأسمالها الأكبر (الحواسيب...)، أي المنتجات التي تفوق مجموع المقومات التقنية الداخلية في صنعها تكاليف المواد الأولية واليد العاملة، تكون هذه الحاضنات ذات علاقة وطيدة بالجامعات ومعاهد الأبحاث والمدارس الفنية.

- حاضنات الجيل الثاني (ذات القاعدة التقليدية): تضم المؤسسات الزراعة والصناعية والغذائية والصناعات اليدوية والميكانيكية...إلخ. تدعم من طرف مراكز الأبحاث والمدارس الفنية ترتبط بالجماعات المحلية والجمعيات التجارية والصناعية والغرف التجارية.

- حاضنات الجيل الثالث (مراكز التجديد): تقدم الخدمات المتخصصة كالدورات الفنية الاستشارية إضافة إلى خدمات خاصة.

ب)- التصنيف الثاني: ويشمل ما يلي (20):

- الحاضنة الإقليمية: تم بمنطقة جغرافية معينة لتنميتها واستغلال مواردها المحلية.

- الحاضنات الدولية: تم باستقطاب رأس المال الأجنبي ونقل التكنولوجيا بدف تحقيق الجودة العالية والقدرة على التصدير للخارج.

- الحاضنات الصناعية: تقام داخل منطقة صناعية حيث يتم ربط المؤسسة المحتضنة بالمصانع الكبرى لتبادل المنافع وذلك بعد تحديد احتياجات هذه المنطقة من الصناعات والخدمات المساندة.

- حاضنات القطاع المحدد: تركز على قطاع أو نشاط محدد بدف خدمته وتدار بواسطة خبراء مختصين بالنشاط المحدد (المخترعين، البرمجيات، الصناعات الهندسية...).

- الحاضنات التكنولوجية: تم برفع المستوى التكنولوجي للمؤسسة المحتضنة واستثمار تصميمات حديثة لمنتجات جديدة وتوفير المعدات والأجهزة الحديثة. كما تساعد الباحثين على الانتقال بنتائج أبحاثهم من مرحلة الإبداع المخبري إلى مرحلة الترويج التجاري لنتائج الأبحاث.

- الحاضنات البحثية: تنتمي للجامعة أو لمراكز البحث، دف لتطوير أفكار وأبحاث وتصميمات أعضاء هذه المراكز والاستفادة من ورش معامل الجامعة.

- الحاضنات الافتراضية: تقدم كل خدمات الحاضنة ماعدا توفير العقار. مثل مراكز تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بالغرف التجارية الصناعية.

- حاضنة الإنترنت: إن تزايد عدد مستخدمي الإنترنت يدل على استمرار تزايد حجم التجارة عبر الإنترنت مما يؤدي إلى زيادة الحاجة إلى حاضنات الأعمال التي تساعد مؤسسات الإنترنت على النمو حتى الوصول لمرحلة النضج.

4/- شروط نجاح حاضنات الأعمال و معوقا ا:

أ)- شروط نجاح حاضنات الأعمال: لضمان تحقيق النجاح في مشاريع الحاضنات هناك عدة شروط منها:

- مستشار أو مدير الحاضنة: يساهم في خلق المناخ المحفز والإيجابي للمؤسسات المحتضنة لهذا يجب توفر فيه بعض مهارات الإدارة، التسويق والمحاسبة واكتشاف التغيرات المفاجئة والمشاكل قبل وقوعها.

- دعم ا تمع: كلما ساهمت الحاضنة في تحقيق أهداف ا تمع والمساهمة في التنمية الاقتصادية كلما تمكنت من كسب الدعم المعنوي والعلاقات التجارية لمنطقتها وكسب دعم المؤسسات الكبيرة والجامعات وحتى الدعم الحكومي؛

- انتقاء مشروعات الحاضنة: يجب تحديد وتوضيح معايير الاختيار حتى تزيد فرصة اجتذاب الأفكار الناجحة. فمن هذه المعايير: تقديم خطة عمل تفصيلية ومحددة – القدرة على النمو السريع – تقديم صاحب المشروع لاختراع أو فكرة جديدة؛

- إمكانية الحصول على التمويل: على الحاضنة أن تجمع كل المعلومات عن مختلف مصادر وأنواع التمويل البنكي أو المؤسسي والمنح وصناديق القروض وكبار المستثمرين وأن تكون حلقة وصل بين المؤسسات المحتضنة والممولين؛

- خلق فرص النجاح: إن وجود علاقات مع المؤسسات المحلية الرئيسية، وصلات وطيدة بالصحافة والمدير الناجح والمؤسسات متخرجة ناجحة كل هذا يساهم في تحسين صورة الحاضنة؛

- التقييم و التحسين المستمر: يتطلب نجاح الحاضنة تقييم عملياا ا وأدائها باستمرار ولا يقتصر ذلك على المؤسسات المحتضنة فقط وإنما حتى المؤسسات المتخرجة، فهذه المعلومات تساهم في تخطيط وتقديم خدما ا وتسويق نفسها واجتذاب مشروعات ذات نوعية واعدة ومتوقع لها النمو الزاهر.

ب)- معوقات حاضنات الأعمال:

رغم أهمية الدور الذي تلعبه حاضنات الأعمال إلا أنه توجد العديد من القيود التي تعيق فعاليتها ودورها، ومن بين هذه المشاكل أو المعوقات ما يلي (22):

- قد يرتفع مستوى طموح المؤسسات المحتضنة في حين تكون قدرات الحاضنة المالية و البشرية محدودة؛
- تتعلق المشكلة الثانية بجودة ونوعية الاتصالات ورد فعل الأطراف التي تستهدفها الحاضنة لتسهل عمل المؤسسة المحتضنة؛
- الإعتمادية: أي اعتماد المؤسسات المحتضنة على الحاضنات في مختلف ا الات؛
- اختلاف أهداف المؤسسة المحتضنة والحاضنة خاصة فيما يتعلق بدرجة الخطر التي ستتحمله الحاضنة عند تقديم المساعدات المالية أو حتى ضما ا أمام المؤسسات المالية التي تمنح القروض.

5/- تجارب عربية ودولية:

لقد أكدت التجارب والخبرات الدولية على:

- تحديد هيئة مركزية لإدارة وتنفيذ ومتابعة إستراتيجية تنمية المؤسسات الصغيرة وهذا ما يتطلب تعاون مختلف الجهات والهيئات في مجال حاضنات المؤسسات الصغيرة؛
- اهتمام الدولة بالحاضنات التكنولوجية.

5-1/- تجربة حاضنات جمهورية مصر العربية:

أنشأت الحكومة المصرية سنة 1991 ما يشبه حاضنة الأعمال تحت مسمى الصندوق الاجتماعي للتنمية بقرار جمهوري رقم1991/40. هدف هذا الصندوق هو (22):

- تعبئة الموارد المالية والفنية العالمية والمحلية لدعم القدرة المالية والتنظيمية والفنية والإدارية للمؤسسات الصغيرة في مجال الإنتاج و الخدمات؛
- تقديم نفس الخدمات والمساعدات المقدمة من طرف حاضنات الأعمال ما عدا توفير موقع المشروع (المكان) والتسهيلات المكتبية والاتصالات.

وفي منتصف التسعينات اعتمد الصندوق الاجتماعي للتنمية حاضنات الأعمال التكنولوجيا كآلية لدعم إقامة المؤسسات الصغيرة وتنمية مهارات العمل الحر لدى المبادرين التقنيين. ففي مارس 1995 تم إشهار إنشاء الجمعية المصرية لحاضنات المؤسسات الصغيرة وهي جمعية غير حكومية.

لقد حدد الصندوق خطة لإنشاء 30 حاضنة في مصر، تم إنشاء 15 حاضنة قبل سنة 2003. حيث تستوعب الحاضنة الواحدة حوالي 40 مشروع (مؤسسة صغيرة) ليتم التخرج بعد 03 سنوات مع بقاء علاقة انتساب لمساعدة المؤسسات بعد تخرجها. تقدر تكلفة الحاضنة من 2 إلى 3 ملايين جنيه مصري ما بين تأهيل الموقع والتشغيل لمدة 3 سنوات. وتدعم الحاضنة ماديا خلال أول ثلاثة سنوات لتغطية مصاريفها، ثم تعتمد ذاتيا على مواردها.

ومن أمثلة هذه الحاضنات ما يلي:

- حاضنة المنصورة وتلا وأسيوط (حاضنات للصناعات العادية والحرفية المميزة وذات الجودة العالية): تعتمد على تكنولوجيا بسيطة في تقديم الخدمات كما تعتمد المشروعات ذات المعرفة والمعلومات.
- حاضنة التبين وجامعة المنصورة (حاضنات تكنولوجية): لها علاقة بالجامعات والمراكز العلمية والتكنولوجية.
- حاضنة الإسكندرية: حاضنات متخصصة بالمعلوماتية والتكنولوجيا الحيوية.

5-2/- تجربة حاضنات الجزائر:

تعتبر حاضنة الأعمال كمفهوم جديد في الجزائر، حيث تم إصدار مرسوم تنفيذي رقم 03-78 فيفري 2003 للتعريف بنظام وأنواع حاضنات الأعمال، والهيئات العامة والمنظمات التي تديرها.

فقد تكون حاضنة الأعمال عامة أو خاصة، مؤسسة عمومية صناعية أو تجارية، مؤسسة غير هادفة للربح، شركة تجارية. يحدد عدد المؤسسات الصغيرة داخل الحاضنة ما بين 20 إلى 50 مؤسسة، فكلما زاد العدد كلما تعقدت الإدارة لكن في نفس الوقت يساهم في رفع مردودية الحاضنة. وتتخرج المؤسسة المحتضنة بعد 18 إلى 36 شهر. تمول حاضنات الأعمال في الجزائر عن طريق: المساعدات العمومية (محلية، وطنية، دولية) - الإيرادات المتعلقة بالعقارات (الإيجار) – الإيرادات المتعلقة بخدمات معينة...(23).

ومن الهياكل والآليات التي دف إلى دعم الاستثمار والمؤسسات الصغيرة (المقاولين الناشئين) في الجزائر نجد:

- **وكالة ترقية ودعم الاستثمار** (APSI): والتي قد استبدلت بالوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار (ANDI). لكنها لم تحقق الأهداف المرجوة وذلك لعدة أسباب منها مركزية هيكلها في العاصمة الأمر الذي صعب تدفق المعلومات، وعدم تحديد سياسات واضحة والخاصة بترقية الاستثمارات.
- **الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب** (ANSEJ): والتي دف لمساعدة فئة الشباب لإنشاء مؤسسات صغيرة، وهذا بدوره يساهم في تخفيض معدل البطالة. لكن النتائج لم تصل إلى الأهداف المسطرة لعدة أسباب منها:ضمان القرض وضعف المعلومات ...الخ.
- **مركز دعم الصناعات والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة** في **مدينة وهران (الغرب الجزائري):** يقدر عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مدينة وهران بـ12367 مؤسسة، لهذا تم إنشاء هذا المركز الجهوي في إطار البرنامج الأورومتوسطي MEDA، حيث يهدف هذا الأخير إلى منح فرصة تطوير مؤسسات المستثمرين والمتعاملين الاقتصاديين وضمان تأهيلها. وتتعلق بذا المركز ثلاثة جوانب رئيسية من أجل تحسين المحيط العام للصناعات والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وهي(24):

- تكوين الخبراء الذين سيشكلون وحدة تسيير البرنامج، والتي تتكون من خمسة متخصصين أجانب وثلاثة جزائريين؛
- إدارة التمويل المتاح لفائدة المستثمرين في إطار برنامج MEDA، والممول بالاشتراك ما بين الاتحاد الأوروبي (50 مليون أورو) والجزائر (5 مليون أورو) ومساهمة المؤسسات (4 مليون أورو)؛
- تطوير جودة المنتوج الوطني حتى يكتسب القدرة التنافسية في السوق الدولية.

5-3/- تجربة حاضنة أوستن التكنولوجية بالولايات المتحدة الأمريكية:

نتيجة فشل ما يقارب من 50% من المؤسسات الصغيرة وذلك للأسباب المعروفة التي تحد من نشاط هذا النوع من المؤسسات، تم إنشاء ما يزيد عن 600 حاضنة تكنولوجية بالولايات المتحدة. وتعتبر حاضنة أوستن التكنولوجية كآلية للحد من نسبة الفشل للمؤسسات الصغيرة.

تم تخرج 50 مؤسسة صغيرة من الحاضنة وجاري انتساب 19مؤسسة. ساهمت الحاضنة في خلق 1900 وظيفة جديدة، كما فاق إجمالي عوائدها مبلغ 720 مليون دولار خلال العشر سنوات الماضية (25). ومن أمثلة المؤسسات المتخرجة ما يلي:

- شركة PSW المختصة في مجال التجارة الإلكترونية والتي قد بدأت بحوالي عشرة موظفين، أما حاليا يعمل بها 400 موظف، وفي الربع الأول من سنة 2001 حققت أرباحا تقدر بـ 10.4 مليون دولار وفي الربع الثاني من نفس السنة وصلت إلى 11 مليون دولار.

- شركة CEDRA المختصة بالعلوم والأبحاث الصيدلانية فقد انتسبت للحاضنة سنة 1992، تراوح معدل نموها السنوي من 30 إلى 40%، وكانت تشغل 05 موظفين أما الآن فهم يزيدون عن 120 موظفا.

الخاتمة:

من خلال التطرق لمهام وأهداف وأصناف حاضنات الأعمال لاحظنا بأنها تهتم كثيرا برفع مستوى الإبداع لدى المؤسسات الصغيرة فهي تقوم بتطوير أفكار جديدة لتساهم في خلق مشروع إبداعي جديد، كما تشجع وتمكّن المبتكرين والمخترعين من تجسيد أفكارهم، وتقوم بتقديم الأبحاث، المعرفة، الدعم الفني (تصميم وتطوير المنتج، تحسين الجودة). ونلاحظ هذا أكثر في حاضنات الجيل الأول وحاضنات الجيل الثالث (مراكز التجديد)، والحاضنات الدولية التي تهتم بنقل التكنولوجيا وحاضنات القطاع المحدد والتي تدار بواسطة خبراء مختصين، والحاضنات التكنولوجية التي تهتم برفع المستوى التكنولوجي للمؤسسة المحتضنة، والحاضنات البحثية التي تهدف لتطوير الأفكار والأبحاث والتصميمات.

إن التغيرات التي شهدها العالم زادت من أهمية المؤسسات الصغيرة حيث أصبحت الخيار الإستراتيجي الذي يمكّن الدولة من تحقيق أهدافها الاقتصادية لكن يجب على مختلف الدول العربية أن تركز على ما يلي:

- إعداد برنامج إستراتيجي للمؤسسات الصغيرة لتحسين أدائها وتطوير أهدافها وتنميتها في ظل تأثيرات العولمة ومنظمة التجارة العالمية؛
- إقامة شبكات دعم للصناعات والمؤسسات الصغيرة تتعلق بكافة الجوانب المرتبطة بنموها و استمرارها؛
- وضع نظام فعال لجمع و تحليل و نشر المعلومات الاقتصادية ضروري لبروز وتطور المؤسسات الصغيرة؛
- تحديث الصناعة في قطاع المؤسسات الصغيرة بتوفير الدعم المالي بشكل إئتمانات وقروض ومساندة من مؤسسات التمويل الحكومي والخاص لأغراض تحديث الموجودات الرأسمالية وفق معطيات التكنولوجيا الحديثة، والدعم الفني في عمليات التطوير والخبرة لأغراض تسويقية وعملياتية، والدعم المعلوماتي الوطني والإقليمي؛
- يحتم النظام العالمي الجديد الاهتمام أكثر بالعلم والتكنولوجيا والإبداع وتشجيع القطاع الخاص؛
- زيادة مخصصات الأبحاث والإهتمام برفع الكفاءة التشغيلية للعمل مصدر الإبداع والتحسين وذلك باستمرارية تحديث معلوماته بدورات التدريب المستمر أثناء العمل ووضع حوافز للمبدعين؛
- تحسيس المؤسسة بأهمية بالبحث والتطوير واعتماد الإدارة العلمية كضرورة حتمية في عصر العولمة؛
- ربط المؤسسات الصغيرة بحاضنات الأعمال التكنولوجية والتي تعتبر من الأساليب الحديثة لتجسيد الإبداعات والابتكارات، حيث تغطي هذه الحاضنات دورا إضافيا في الدول العربية والنامية وهو المساهمة في توطين التكنولوجيا المستوردة وزيادة نسبة المدخلات التكنولوجية المحلية.

***الهوامش والمراجع:**

1- بسمان فيصل محجوب، رؤية استشرافية لأثر منظمة التجارة العالمية على أداء المنشآت الصغيرة في الوطن العربي، مجلة العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، العدد02، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2003، ص ص.61-62.

2-محمد الهادي مباركي، المؤسسة المصغرة ودورها في التنمية، الملتقى الوطني الأول حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في التنمية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة عمار ثليجي، الأغواط، 08-09 أفريل 2002، ص ص.85-86.

3-قويدر عياش، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كميزة تنافسية والتحديات الاقتصادية العالمية الجديدة، الملتقى الوطني الأول حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في التنمية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة عمار ثليجي، الأغواط، 08-09 أفريل 2002، ص ص.187-188.

4-نجم عبود نجم، إدارة الابتكار، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر و التوزيع، الأردن، 2003، ص.17.

5-Jean Paul Flipo, l'innovation dans les activités de service, Editions d'organisation, Paris, 2001, P.19.

6-نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ص.18.

7-نبيل محمد شبلي، دور حاضنات المشروعات الصغيرة في دعم الإبداع العربي، مجلة آفاق اقتصادية، العدد97، جامعة دبي، 2004، ص ص.123-124.

8-عبد الرزاق خليل و أحلام بوعبدلي، الذكاء الاقتصادي في خدمة منظمة الأعمال، المؤتمر العلمي الدولي السنوي الخامس: اقتصاد المعرفة والتنمية الاقتصادية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزيتونة الأردنية، 27-28 أفريل 2005، ص ص.8-9.

9-نبيل محمد شبلي، مرجع سبق ذكره، ص.123.

10-سعيد أوكيل، اقتصاد وتسيير الإبداع التكنولوجي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1994، ص ص.46-48.

11-عبد المطلب عبد الحميد، السوق العربية المشتركة، الطبعة الأولى، مجموعة النيل العربية، القاهرة، 2003، ص.205.

12-حسين رحيم، نظم حاضنات الأعمال كآلية لدعم التجديد التكنولوجي، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد 02، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2003، ص.164.

13-محمد بدوي القاضي ومحمود حسان سعد، استخدام أنظمة الجودة في الصناعات العربية، دراسة غير منشورة، جامعة الزيتونة الأردنية، 2004، ص ص.16-20.

14-نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ص ص.65-66.

15- حسين رحيم، مرجع سبق ذكره، ص.166.

16-زكريا مطلك الدوري، الإدارة الإستراتيجية، دار اليازوردي العلمية للنشر و التوزيع، الأردن، 2005، ص.281.

17-حسين رحيم، ترقية شبكة دعم الصناعات والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر: نظام المحاضن، الملتقى الوطني الأول حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في التنمية، كلية علوم التسيير والعلوم الإقتصادية، جامعة عمار ثليجي، الأغواط، 08-09 أفريل 2002، ص.59.

18-رنا أحمد ديب عتياني، حاضنات الأعمال كآلية لدعم منشآت الأعمال الصغيرة في عصر العولمة، مجلة روسيكادا،العدد 02، جامعة سكيكدة، الجزائر، ديسمبر 2004، ص.55.

19-حسين رحيم، مرجع سبق ذكره، ص.62.

20-نبيل محمد شبلي، مرجع سبق ذكره، ص ص.120-121.

21-رنا أحمد ديب عتياني، مرجع سبق ذكره، ص ص.59-60.

22- رنا أحمد ديب عتياني، مرجع سبق ذكره، ص ص.63-64 و نبيل محمد شبلي، مرجع سبق ذكره، ص ص.119-118.

23-Les pépinières d'entreprise : petite entreprise deviendra grande, Revue Profils, Numéro 05, Quatrième trimestre 2005, P P.39-40.

24- حسين رحيم، مرجع سبق ذكره، ص.58.

25- نبيل محمد شبلي، مرجع سبق ذكره، ص.119.